# 2 ビジネスアイデアの事業性分析

## はじめに（起業へのプロセス）

皆さんのビジネスアイデアは、事業として実際にビジネスの場で「モノ」になるのでしょうか。また、「モノ」になるものへと磨き上げるためには、どのように考えればよいのでしょうか。

この章では、ビジネスアイデアの事業性を分析するために必要な基本的な知識、フレームワーク（枠組み）について、述べていきます。

アントレプレナーシップ（Entrepreneurship）といわれる起業に関する学術領域において、起業のプロセスは、

①起業機会の存在
②起業機会の発見
③起業の意思決定
④資源獲得
⑤起業戦略

⑥組織化プロセス
⑦成果

という流れで捉えることができるとされています[1]。

起業のための機会、ビジネスチャンスの存在があり、起業家やアントレプレナーがその存在を発見します。起業家はこうした起業機会を機敏に捉えて、新たなビジネスを立ち上げ、ヒト・モノ・カネといわれる経営資源を調達し、新たなビジネスの戦略を練り、組織を作り、最終的に事業として成果を収めるという流れが起業の一般的なプロセスです。

このうち「①起業機会の存在」と「②起業機会の発見」については、何かアイデアがあったとしても、なかなか「③起業の意思決定」に進めないという方が多いのではないでしょうか。「ひょっとして、これはビジネスになるんじゃないか」と思っても、実際にやってみる段階で躊躇してしまいます。それは事業として成功できるという自信が持てないことが原因です。

「③起業の意思決定」に自信を持って進むためには、自らが考えるビジネスアイデアを十分に分析し、最も成功確率が高いビジネスアイデアをきちんと選び抜き、さらにブラッシュアップ（磨き上げる）する必要があります。

本章では、実際の起業につなげることができる事業性の高いビジネスアイデアをいかに選び抜き、いかにブラッシュアップするか、必要な基本的知識を述べていきます。

まず、ビジネスアイデアの事業性分析の視点について説明します。次に、ビジネスアイ

デアの事業性に関する視点、すなわち「外部環境」「業界」「経営資源」の三つの視点から分析するための基本的知識「フレームワーク」について紹介します。最後に、こうした「外部環境」「業界」「経営資源」の個別の分析をもとに、それぞれのビジネスアイデアにどの程度事業性があるのかを総合的に評価する手法について説明します。

## 事業性分析の視点

「天時不如地利、地利不如人和」これは中国の儒学者・孟子の言葉とされています。戦においては「天のもたらす運は、地の有利さには及ばない。地の有利さは、人の和には及ばない。」との意味だそうです。太古の戦に限らず、ベンチャーを起業するにあたって、この「天」「地」「人」という視点は皆さんのビジネスアイデアを評価するにあたって充分に使える視点です。

ベンチャー企業において、「天の時」とは皆さんが起業しようとしているビジネスを取り巻く「外部環境」のことです。「地の利」とは皆さんが起業しようとしているビジネスと同じ土俵で競争する「業界」であり、「人の和」とは皆さんの有するヒト・モノ・カネといった「経営資源」のことです。

新しくビジネスを立ち上げようとする起業家にとって、「人の和」のみでは、成功は確かなものとはいえません。起業家の皆さんが、「天の時」「地の利」「人の和」、すなわち「外

部環境」「業界」「経営資源」のそれぞれの視点から、新しいビジネスのアイデアとして温めている何十、何百というアイデアをきちんと分析し、その中から最も成功確率の高い、事業性の高い、ぜひ起業してみたいと思えるビジネスアイデアを選び抜き、ブラッシュアップする必要があります。

「外部環境――天の時」「業界――地の利」「経営資源――人の和」のそれぞれについて、どのように分析をおこなうのか、その基本的な知識、フレームワークを述べていきます。

## 外部環境――「天の時」は、皆さんに味方していますか？

皆さんのビジネスアイデアは「天の時」が味方してくれる必要があります。「外部環境――天の時」がなぜ重要なのでしょうか。例えば、世界的に環境問題に関する意識が高まりを見せている中でガソリンを多量に使って走る大型乗用車は、今後、売れるでしょうか。答えはNOです。アメリカのゼネラルモーターズ（General Motors Corporation）は、二〇〇九年、アメリカの連邦倒産法の適用を申請して破綻しました。その主要な原因の一つは燃費の良い小型車などの環境対応車への遅れといわれています。創業から一〇〇年以上続いた巨大自動車メーカーも「天の時」に耳を傾けなかったがために破綻することになりました。

「外部環境――天の時」については、経済、技術、自然、政治、社会など、さまざまな

要素があります。オーストリアの著名な経営学者であるピーター・ドラッカー（Peter Drucker）は、イノベーションの機会、すなわち、起業の機会として七つの源泉があると述べています[2]。ドラッカーの指摘する七つのイノベーションの源泉とは、

①予期せぬ成功と失敗を利用する
②ギャップを探す
③ニーズを見つける
④産業構造の変化を知る
⑤人口構成の変化に着目する
⑥認識の変化を捉える
⑦新しい知識を活用する

の七つです。

ドラッカーが指摘するキーワード、「予期せぬ成功と失敗」「ギャップ」「ニーズ」「産業構造」「人口構成」「知識」を切り口とすれば、「外部環境――天の声」について、皆さんのビジネスアイデアの事業性を分析することが可能です（ドラッカーの指摘にご関心ある方はぜひDrucker（1985）を読んでみてください）。

経済、技術、自然、政治、社会。それぞれにイノベーションや新たなビジネスの機会がないか、常にアンテナをはって「天の時」を味方にしましょう。その際は、固定観念にとらわれず、ゼロベースで分析することが大切です。環境への関心が高まりを見せる中で、

大型車に固執するといった自動車メーカーの例は避けたいところです。また、新聞、テレビ、雑誌など、最近の経済、社会動向を報じるメディアに耳を傾けることも重要でしょう。私が支援している学生ベンチャーの一人はドラッカーの七つの源泉が非常によい切り口を提供しており、七つのキーワードを道しるべに自分なりに分析し、さまざまな事業の方向性を検討していると言います。

「外部環境——天の時」は皆さんに味方していますか。まずは、自らのビジネスアイデアについて「外部環境——天の時」の視点から分析してください。

## 業界——「地の利」は、ありますか?

次に検討すべきは、皆さんが起業しようとしているビジネスの土俵、つまり、「業界——地の利」の分析です。皆さんのビジネスアイデアの「業界」をきちんと見定める必要があります。皆さんが当面対象とする市場はグローバルなのか、国内なのか、あるいは大阪なのか、京都なのか。まずは対象とする市場を決めましょう。これが第一のステップとなります。

第二に、その市場規模がどの程度なのかを検討しましょう。あるベンチャーキャピタリストから「ある大学の教員からぜひ実現したい製品があるとのことで話を伺ったところ、素晴らしい製品であり、それを欲しいというニーズも確実にある。ただ、その製品のニー

ズは高度な研究機関のみで世界に数台のニーズしか存在しなかった」という笑い話を聞いたことがあります。これでは良い製品でもビジネスとしては難しくなります。

皆さんのビジネスアイデアにはどれくらいの市場規模（マーケット）があるのか。概算で十分なので、それを知ることが重要です。「やりもしていないビジネスの市場規模の見積もりは難しいのではないか」という疑問を持たれるかもしれませんが、そんなことはありません。さまざまな公的なデータをもとに市場規模を見積もることは、ちょっとしたコツが必要ですが、それほど難しいことではありません。

たとえば、「一人暮らしのお年寄りを対象としたなんでもコンシェルジェを京都市でやりたい」というビジネスアイデアの場合、顧客となりうる京都市の六五歳以上の高齢者の人口は市役所の統計資料などから入手することが可能です。次に、この方たちが毎月いくらなら「なんでもコンシェルジェ」にお金を払ってくれるのか。五〇人程度のお年寄りに意見を聞いて、平均的な価格を見積もり、その金額×京都市の六五歳人口×想定シェア(%)でおおよその市場規模をボトムアップで見積もることができるでしょう。

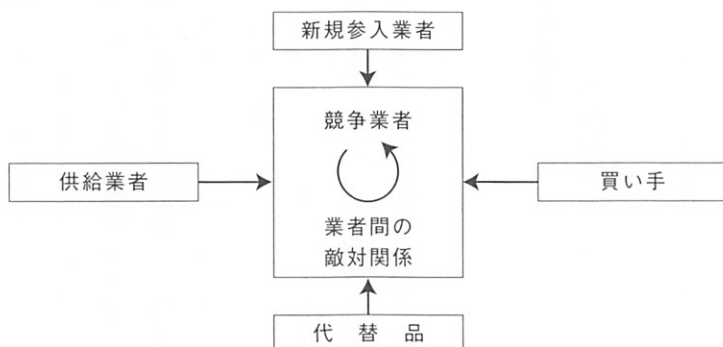
また、別の方法としてトップダウン型の見積もりも可能です。イメージする「なんでもコンシェルジェ」が介護に近いものであれば、全国の介護事業の市場規模を京都市の人口／全国の人口を割ることでおおまかな市場規模がわかります。

全国の介護事業の業界規模、全国の人口などは、国の統計資料から探せば、見つかります。電子政府の総合窓口（http://www.e-gov.go.jp/）はさまざまな分野の調査統計が検索

できる情報の宝庫です。ぜひ活用しましょう。
一部上場企業などの業界トップランク企業のＩＲ情報も業界を知る上で重要な情報源となります。まずは「ざっくりつかむ」という感覚で自らのビジネスアイデアの業界の市場規模を類推してみましょう。
次に「業界――地の利」の競争環境を把握する必要があります。「業界――地の利」の競争環境分析については「五つの力」分析といわれる基本的なフレームワークがあります。それによると業界内で競争状態を決めるのは基本的に次の五つとされています[3]。

①新規参入業者
②供給業者
③買い手
④代替品
⑤競争業者

「新規参入業者」とは新規参入の脅威です。「供給業者」は売り手の交渉力、「買い手」は買い手の交渉力、「代替品」は代替製品・サービスの脅威、「競争業者」は業者間の敵対関係であり、この五つが重要だとされています（図２‐２‐１）。
例えば、「有機食材一〇〇％のサンドイッチ販売店」というビジネスアイデアで考えてみます。オープンした後、模倣して参入する店はありそうか（「新規参入業者」――新規参入の脅威）、サンドイッチの食材となる有機栽培のレタスやトマトを買い付ける業者は

図2-2-1　五つの競争要因

出所：Porter Michael E.（1980）Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York : N.Y., The Free Press.（土岐坤，中辻萬治，服部照夫訳『競争の戦略』ダイヤモンド社，1982年）、邦訳18頁。

どこか（「供給業者」――売り手の交渉力）、店を開こうとしている付近の住民の年収はどれくらいか「買い手」――買い手の交渉力）、有機食材をベースとした小売の数やサンドイッチ店、パン屋の数はどれくらいあるのか（「代替品」――代替製品・サービスの脅威）、店を開こうとしている周辺のサンドイッチ店はどれくらいあるのか（「競争業者」――業者間の敵対関係）を検討する必要があります。

次に「Cafeを併設したエステティックサロンを開く」といったケースを考えてみましょう。まず「新規参入業者」について考えるのですが、あなたの開いたエステが好評だった場合、ホテルやマッサージ業界など、開業する当初は新規参入を考えていなかった業者が参入を決定することもありえます。「供給業者」については、エステの機器や機材、Cafeのコーヒー豆やコーヒーカップなどさまざまな供給業者が存在し

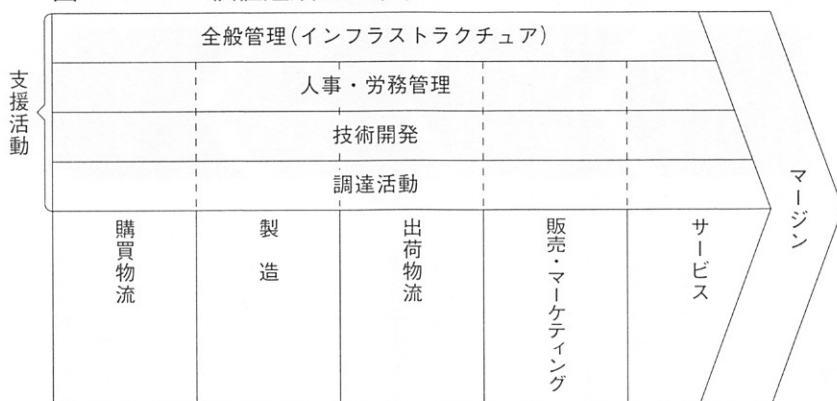
ます。「買い手」については、開業したい地域の住民の年収などといった属性の他、美容に関心がある世代がどれだけ住んでいるのか、今後その数がどう推移していくかといったことも重要でしょう。「代替品」については、エステサロンとは違った方法で美容効果を売りにしている美容室やスポーツジムなどの施設の動向も対象になってきます。これら四つの力が競争力に影響し「競争業者」とのシェア争いとなっていくのです。

このように「五つの力」フレームワークで分析することはその業界の将来を考えることにも役立ちます。

「五つの力」フレームワークを使えば、ビジネスアイデアを温めている段階の起業家の皆さんにとっても、「新規参入業者」「供給業者」「買い手」「代替品」「競争業者」という五つのキーワードを頼りに起業しようと検討している業界の魅力度を分析することができるでしょう。

## 経営資源
## ――「人の和」は、十分ですか？――

最後は「経営資源――人の和」の分析です。「経営資源」とは起業家の皆さんが持つヒト・モノ・カネといった経営を行っていく上で必要な「資源」のことです。特に競争相手が持っていない独自性のある経営資源はビジネスをおこなう上で大きな力となります。た

## 図2-2-2　価値連鎖の基本形

支援活動
全般管理（インフラストラクチュア）
人事・労務管理
技術開発
調達活動
購買物流
製造
出荷物流
販売・マーケティング
サービス
マージン

出所：Porter Michael E.（1985）Competitive Advantage, New York, The Free Press（土岐坤，中辻萬治，小野寺武夫訳『競争優位の戦略』ダイヤモンド社，一九八五年）、邦訳49頁

だ、その経営資源は起業家の皆さんのビジネスアイデアを実現していく上で力となるものでなければなりません。こうした分析をおこなうツールとして、価値連鎖（バリューチェーン）フレームワークがあります[4]。価値連鎖フレームワークは起業家の皆さんのビジネスアイデアについて実際にビジネスの流れを考える助けとなります。

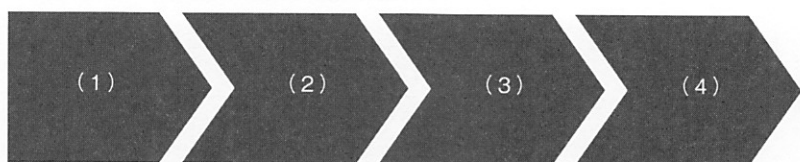
一般的に会社は、購買物流、製造、出荷物流、販売・マーケティング、サービスという主活動と、全社管理、人事・労務、技術開発、調達活動などの支援活動があります（図2−2−2）。これらが有機的につながって利益を生み出す仕組みが作られているのですが、これを価値連鎖といいます。同一業界における会社は、すべて似たような特徴を持つように見えますが、それぞれの企業の価値連鎖は異なっている場合が多いのです。価値連鎖フレー

ムワークは、ビジネスを価値の連鎖と捉えて、それぞれの活動を同業他社と比較します。この比較によって企業の強みや弱みが見えてくるのです。

図2-2-3　簡単な価値連鎖イメージ例

出所：Porter（1985）をもとに著者作成

ビジネスアイデアを温めている段階の皆さんにとって、詳細な価値連鎖フレームワーク分析がすぐに必要になるというわけではありません。ただ、自らのビジネスアイデアの価値連鎖について、製造業であれば、仕入れ、マーケティング、アフターサービスといった流れを書き出し、そのそれぞれの活動をイメージし、それぞれの段階における自社の強みと弱みを検討することは有効でしょう（図2-2-3）。この価値連鎖の流れは、業種によって異なります。たとえば、製造業であれば、原料仕入れ→製造→販売→マーケティング→アフターサービスとなるでしょう。小売であれば、仕入れ→販売・マーケティング→アフターサービスとなります。

皆さんのビジネスアイデアについて、価値連鎖を分析し、上図の（1）（2）（3）（4）のビジネスの流れを順に入れてみましょう。

業界のなかで自分が起こそうとしている会社が図のどの部分を担

っていくのか、そしてその部分の強みは何かを考える必要もあります。たとえば、アパレル業であれば、開発部分で斬新なデザイン、調達・生産をしていくうえでの低コスト、マーケティングでブランド戦略を意識したうえでの品揃えを可能にする、自前の物流網を利用できる、ネットを通じて大量販売をおこなえるなど、競合相手と比較して有利な点を強みと考えた戦略が立てられます。このように皆さんのビジネスアイデアについても価値連鎖で分析してみましょう。

もう一つ、経営資源を検討するフレームワークを紹介します。それはＶＲＩＯと呼ばれるフレームワークです。経営資源について、

①経済価値（Value）
②希少性（Rarity）
③模倣可能性（Inimitability）
④組織（Organization）

の四点から問い直す、すなわち、（1）価値はあるのか（2）希少か（3）模倣できるのか（その模倣コストは大きいのか）（4）組織体制は適切か　を問うことで経営資源の強みを考えようというものです[5]。それぞれの英語の頭文字のＶ・Ｒ・Ｉ・ＯからＶＲＩＯフレームワークと呼ばれています。

価値連鎖フレームワークで分析した皆さんのビジネスアイデアのそれぞれの活動段階は、

競争企業と比べて、持続的な競争上の優位を有しているのか、競争劣位にあるのか。競争上の優位にあるにしても、その優位は一時的なものなのか。皆さんのビジネスアイデアについても、（1）価値はあるのか（2）希少か（3）模倣できるのか、その模倣コストは大きいのか（4）組織体制は適切か、検討してみましょう。

特に、（3）模倣できるのか、その模倣コストは大きいのか はこれまで数多くのベンチャー企業を悩ませてきました。成功事業は必ず模倣・追随企業を呼びこむことになります。こうした模倣・追随企業に持続的に勝ち抜けそうかが、ビジネスアイデアの評価のポイントとなります。

## 事業性評価――〝天の時〟〝地の利〟〝人の和〟のベストマッチ

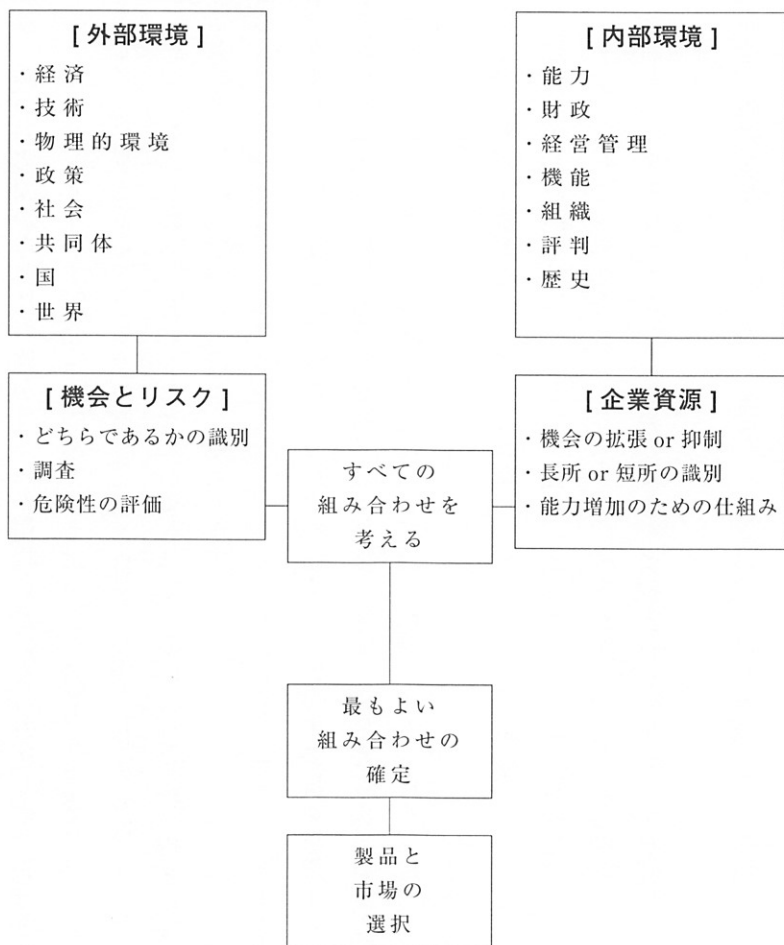
さまざまなフレームワークを駆使して分析した「外部環境――天の時」「業界――地の利」「経営資源――人の和」について、さらに総合的な分析を加えて、より成功確率の高い、事業性の高い「起業の意思決定」をしたいものです。

「外部環境――天の時」「業界――地の利」「経営資源――人の和」のそれぞれを総合的に分析する基本的なフレームワークとしては、SWOT分析（SWOT analysis）というフレームワークがあります。「SWOT」という言葉は「Strengths＝（会社内部の）強み」「Weaknesses＝（会社内部の）弱み」「Opportunities＝機会（会社外部にあるチャンス）」

「Threats＝（会社外部にある）脅威」の四つの頭文字からとった造語です。SWOT分析とは、四つの要因から自社の置かれている現状を分析する方法です。先ほどの「有機食材一〇〇％のサンドイッチ販売店」の例でいえば、「S＝強み＝有機食材一〇〇％を使用」「W＝弱み＝食材を揃えるコストが高い」「O＝機会＝最近の健康志向ブーム」「T＝脅威＝近くにコンビニがある」といったところでしょう。このようなに分析すれば、皆さんのビジネスアイデアの現状がさらによく見えてきます。

このSWOT分析は、一九二〇年代から、ハーバード大学（Harvard University）のビジネスクールにおいて使われていたとされています。SWOT分析を解説する古典的な著書Andrews（1971）[6]によると、そのステップは、まず、内的な要因と外的な要因にわけて分析がおこなわれます。外的な要因については、経済、技術、自然、政治、社会、コミュニティ、国家、世界などから得られる環境状況とトレンド分析をもとに機会とリスクを分析します。内的な要因については、財務、マネジメント、組織、評判、歴史などから得られる独自性のある能力分析をもとに、強み、弱みなど、企業の資源を分析すると指摘されています。そして、外的な機会とリスク、内的な企業の資源のあらゆるコンビネーションを検討し、ベストマッチとなる機会と資源を選択するとのステップが図示されています（図2−2−4）。

これを「外部環境――天の時」「業界――地の利」「経営資源――人の和」分析と統合してみましょう。

図2-2-4　戦略の策定ステップ

出所：Andrews, Kenneth R. (1971), The Concept of Corporate strategy., Homewood., IL; Dow Jones-Irwin, p.50

「外部環境――天の時」「業界――地の利」で分析した「脅威（Threats）」ではなく、また「機会（Opportunities）」と「経営資源――人の和」で分析した「弱み（Weaknesses）」でもなく、「強み（Strengths）」が結び付くベストマッチが皆さんのビジネスアイデアにおいて、最も成功確率の高い、実際に起業すべきビジネスアイデアということになります。

もし、ベストマッチではないと思われる場合は、別のアイデアを検討するか、ビジネスアイデアをブラッシュアップすべきです。このようにアイデアを何度も何度も検討することによって、必ずベストマッチな「機会」と「強み」が見つかるはずです。

最後に京都大学経営管理大学院「キャリア女性の再チャレンジ――起業を支援する短期集中教育プログラム（社会人の学び直しニーズ対応教育推進プログラム）」の受講生が作成したＳＷＯＴ分析を見てみましょう。

## ケースA　高齢者の生活支援に関するビジネス

| 強み（Strengths） | 弱み（Weaknesses） |
|---|---|
| ・新規形態である<br>・個人ベースの営業を基本とするので、初期投資が少なくて済む<br>・情報収集力<br>・人脈<br>・One Stop で easy to access | ・各種免許制度との折り合い<br>・業務の効率的な派生化（どこまでを自分でやるか）<br>・料金体系の作成（妥当性のある料金ポイント）<br>・契約の形態<br>・新業種であるためのPRが未成熟<br>・PRの方法が限られている：ネットに頼れない／口コミが必要<br>・男性マーケットに浸透しづらい |
| **機会（Opportunities）** | **脅威（Threats）** |
| ・高齢化社会により、潜在顧客の数は上昇する<br>・一世帯あたりの子どもの数も減少しており、老人をケアする介護対象者が相対的に減少する<br>・家族制度の様態変化により、老後の世話を子どもに頼らない比率が増している<br>・長寿、延命化の影響で「老後」の時間が長くなる<br>・行政の対応が遅れがちなので民間に頼らざるを得ない | ・景気の低迷により、老齢低所得世帯も増加する<br>・異業種からの拡大参入<br>・第三者を介入させたがらない家風<br>・サービスを有償で使うことにためらいがちな国民性 |

◆解説

高齢者向け生活支援ビジネスで、機会（O）に恵まれていると言えそうです。強み（S）よりも弱み（W）のほうが厚くなっていますが、創業前の分析ではよくあることです。今後、ビジネスとして成功していくためには、どのようにして自身の強みを増やしていくかが課題として見えてきたと思います。

## ケースB　小学生向け英語教室に関するビジネス

| 強み（Strengths） | 弱み（Weaknesses） |
| --- | --- |
| 希少性・普通の英会話学校との差別化<br>日本人の弱点をつく<br>時代にマッチ<br>継続的サービス（長期的）<br>多様性<br>自身の経験<br>女性を活かしたインテリアで若いお母さんのとりこみ<br>学校・家庭では学べないこと | 少子化<br>自力でできない（Native 講師必要）<br>ノウハウ・メソッドの不足<br>自身の経験不足<br>英語教育：スキル教育の割合不明確<br>子ども＝遠方からは通えない |
| **機会（Opportunities）** | **脅威（Threats）** |
| 業界（需要）の拡大<br>学校法人との取引、一般企業との取引<br>少子化＝子どもへの投資が大きくなる<br>他言語の導入 | 公的教育機関の内容充実<br>どれだけその意識が浸透するか?<br>小さな市場でどれだけ Needs があるのか? |

◆解説

強み（S）の部分でもう少し具体性が出てくればわかりやすいと思います。たとえば、どういう点で差別化できるかまで書き込みがほしいところです。少子化というキーワードは、見方によってはW（弱み）でもあるし、O（機会）とも捉えられると分析されていますが、まさにその通りです。今後どうやってニーズを掘り起こせるか、ターゲットにどう訴求していくかが鍵となりそうです。

## ケースC　中国での日本企業向け人材育成支援ビジネス

<table>
<tr>
<td>

**強み（Strengths）**

・異文化間コミュニケーション教育のプロフェッショナル<br>
・学ぶことの喜びを与え続けられる<br>
　→　中国人の学びに対する姿勢に応じた教育ができる<br>
・英語コミュニケーション能力<br>
・中国人の考え方をある程度理解している<br>
・中国（香港）での7年に渡る実体験<br>
・ネイティブの日本人である<br>
・ダイレクトメソッド（直説法）を元にした語学教育ができる<br>
　→　日本語レベルに応じた教育ができる<br>
・ネットワーク（人脈）の構築

</td>
<td>

**弱み（Weaknesses）**

・中国語（標準語）での会話能力<br>
　→　初級<br>
　　　通訳を介しての研修になるか?<br>
・場所の絞込みができていない（人口13億の大国のどこに絞るか）<br>
・先駆者（e-g. 現地人材派遣業者）との差別化（セールスポイント）<br>
・ネットワーク以外のビジネス拡大の方法の模索

</td>
</tr>
<tr>
<td>

**機会（Opportunities）**

・市場性：中国マーケットの大きな可能性<br>
　　　　　日系企業の現地の人材教育の必要性の拡大<br>
・将来性：（現在）日系企業への就職希望者の増加傾向<br>
　　　　　　　↓<br>
　　　　介護士育成事業への参入

</td>
<td>

**脅威（Threats）**

・古参企業との摩擦<br>
・よいものがコピーされる<br>
　→知的財産が保護されていない<br>
・マーケットの絞込みができなくなる可能性

</td>
</tr>
</table>

◆解説

創業者の経験、強み（S）と機会（O）を活かしたビジネスとして、よく分析されていると思います。現地人脈の活用、先駆者との差別化など、戦略を具体化できれば、実現性がより高まります。

# 終わりに

本章では、まず、ビジネスアイデアの事業性評価の視点について、説明した上で「外部環境――天の時」「業界――地の利」「経営資源――人の和」の三つの視点から皆さんのビジネスアイデアを分析するための基本的知識・フレームワークについて説明しました。「外部環境――天の時」については、イノベーションのための七つの源泉、「業界――地の利」では五つの力分析フレームワーク、「経営資源――人の和」では価値連鎖フレームワーク、ＶＲＩＯフレームワークについて説明しました。そして、「外部環境――天の時」「業界――地の利」「経営資源――人の和」の分析と評価をもとに、それぞれのビジネスアイデアにどの程度の事業性があるのかを最終的に評価する手法として、ＳＷＯＴ分析について説明しました。

こうした分析フレームワークを駆使し、皆さんの知識をフルに活用して、数あるビジネスアイデアから実際に起業すべきベストなビジネスアイデアを選択する必要があります。オーストリアの経済学者のヨーゼフ・アーロイス・シュンペーター（Josepf Alois Schumpeter）は、経済活動において旧方式から飛躍して新方式を導入することを「新結合」と呼ぶと共に、イノベーションを実現する者を起業家（アントレプレナー：Entrepreneur）と呼び、新たなビジネスを創造する主体として、皆さんのような起業家の経済における役割を高く評価しています[7]。

ぜひ、皆さんも、最も成功確率の高い、実際に起業すべきビジネスアイデアを選択し、ブラッシュアップすることで、起業家として、停滞する日本経済の活性化に貢献していただければと思います。

【注】

1 Shane Scott（2003）A General Theory Of Entrepreneurship: The Individual-opportunity Nexus, MA: Edward Elgar Publishing Inc.

2 Drucker Peter F.（1985）Innovation and Entrepreneurship-Practice and Principles, New York, N.Y. : Harper & Row.（小林宏博監訳『イノベーションと企業家精神――実践と原理』ダイヤモンド社、1985）

3 Porter Michael E.（1980）Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York : N.Y., The Free Press.（土岐坤，中辻萬治，服部照夫訳『競争の戦略』ダイヤモンド社、1982）

4 Porter Michael E.（1985）Competitive Advantage, New York, The Free Press（土岐坤，中辻萬治，小野寺武夫訳『競争優位の戦略』ダイヤモンド社、1985）

5 Barney Jay B.（2003）Gaining and Sustaining Competitive Advantage, 二nd ed., Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.

6 Andrews, Kenneth R.（1971）, The Concept of Corporate strategy., Homewood., IL, Dow Jones-Irwin, p.50

7 Schumpeter, Joseph A.（1934）The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profit, Capital, Interest

and Business Cycle, Cambridge: Harvard University Press, 1934.（中山伊知郎・東畑精一訳『経済発展の理論』岩波文庫 1951）

**【参考文献】**


Andrews, Kenneth R.（1971）, The Concept of Corporate strategy., Homewood., IL: Dow Jones-Irwin, p.50

Porter Michael E.（1985）Competitive Advantage, New York, The Free Press（土岐坤，中辻萬治，小野寺武夫訳『競争優位の戦略』ダイヤモンド社，1985）.

Barney Jay B.（2002）Gaining and Sustaining Competitive Advantage, 11 nd ed., Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.

Drucker Peter F.（1985）Innovation and Entrepreneurship-Practice and Principles, New York, N.Y. : Harper & Row.（小林宏博監訳『イノベーションと企業家精神——実践と原理』ダイヤモンド社，1985）

Schumpeter, Joseph A.（1934）The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profit, Capital, Interest and Business Cycle, Cambridge: Harvard University Press, 1934.（中山伊知郎・東畑精一訳『経済発展の理論』岩波文庫 1951.）

Shane Scott（2003）A General Theory Of Entrepreneurship: The Individual-opportunity Nexus, MA: Edward Elgar Publishing Inc.

Porter Michael E.（1980）Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York : N.Y., The Free Press.（土岐坤，中辻萬治，服部照夫訳『競争の戦略』ダイヤモンド社，1982）